

## TABLA DE CONTENIDO

1.0 INTRODUCCIÓN.....	1
2.0 PLANTEAMIENTO DEL TEMA DE TESIS .....	2
2.1 Descripción del tema.....	2
2.2 Objetivos .....	2
2.2.1 Objetivo general.....	2
2.2.2 Objetivos específicos.....	2
2.3 Alcances del tema a abordar.....	3
2.4 Marco conceptual.....	3
2.4 Metodología propuesta.....	4
3.0 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA.....	6
3.1 Alimentos perecibles refrigerados .....	6
3.2 Comercialización de productos refrigerados .....	6
3.3 Tendencias de consumo y comercialización de productos refrigerados .....	7
3.3.1 Tendencias de consumo de productos refrigerados.....	7
3.3.2 Tendencias de comercialización mundial de productos refrigerados .....	9
4.0 ANÁLISIS DE ENTORNO Y DE LA INDUSTRIA .....	10
4.1 Análisis PEST.....	10
4.1.1 Entorno Político.....	10
4.1.2 Entorno económico .....	10
4.1.3 Aspecto Social.....	11
4.1.4 Entorno Tecnológico.....	12
4.2 Análisis de la Industria.....	13
4.2.1 Amenaza de nuevos participantes .....	13
4.2.2 Rivalidad entre empresas existentes.....	14
4.2.3 Poder de los compradores .....	14
4.2.4 Poder de negociación de los proveedores .....	14
4.2.5 Amenaza de productos sustitutos .....	14
4.2.6 Conclusión análisis de Porter .....	15
4.3 Benchmarking .....	15
4.3.1 Benchmarking empresas de servicios logísticos.....	15
4.3.2 Benchmarking empresas de comercialización y distribución.....	16
4.4 Cadena de valor .....	18
4.4.1 Cadena de valor proveedores .....	19
4.4.2 Cadena de valor clientes.....	19
4.4.3 Cadena de valor competidores.....	20
4.4.4 Conclusión estudio de cadena de valor.....	20
4.5 Estudio de mercado .....	20
4.5.1 Mercado de productos refrigerados.....	22
4.5.2 Análisis de la competencia .....	26
4.5.3 Otros antecedentes aportados por entrevistados.....	27
5.0 PLAN ESTRATÉGICO.....	29
5.1 Modelo de negocios .....	29
5.2 Cadena de valor .....	29

5.3 Análisis FODA .....	31
5.4 Definición de la estrategia .....	32
5.4.1 Misión .....	32
5.4.2 Visión.....	32
5.5.3 Objetivos estratégicos .....	32
5.5.4 Estrategia de negocio.....	32
5.5.5 Ventaja competitiva .....	33
5.5.6 Competencias distintivas según modelo de análisis VRIO.....	33
5.5.7 Recursos .....	34
6.0 PLAN DE MARKETING .....	36
6.1 Estrategia del plan de marketing .....	36
6.1.1 Enfoque de marketing .....	36
6.1.2 Propuesta de valor .....	36
6.1.3 Segmentación .....	36
6.1.4 Targeting .....	37
6.1.5 Posicionamiento.....	37
6.1.6 Creación de la Marca .....	38
6.2 Objetivos del plan de marketing .....	39
6.3 Marketing Mix.....	40
6.3.1 Producto .....	40
6.3.2 Plaza .....	46
6.3.3 Precio .....	46
6.3.4 Promoción .....	48
6.4 Plan y control.....	53
6.4.1 Implementación del plan y presupuesto .....	53
6.4.2 Presupuesto del plan de marketing .....	54
6.4.3 Control y seguimiento del plan .....	54
7.0 PLAN DE OPERACIONES.....	55
7.1 Estrategia de operaciones.....	55
7.2 Localización y tamaño.....	56
7.2.1 Localización.....	56
7.2.2 Diseño de planta centro de almacenamiento y distribución.....	58
7.3 Gestión de la cadena de suministro .....	59
7.3.1 Planificación .....	60
7.3.2 Abastecimiento.....	61
7.3.3 Despacho y distribución .....	63
7.3.4 Devoluciones.....	65
7.3.5 Soporte.....	66
7.4 Tecnología de información .....	67
7.5 Gestión de calidad.....	68
7.5.1 Normativa Vigente.....	68
7.5.2 Gestión de calidad proveedores y producto .....	68
7.5.3 Reclamos y sumario sanitario .....	69
7.6 Control y métricas de procesos .....	69
8.0 PLAN DE PERSONAS Y ORGANIZACIÓN .....	71
8.1 Reclutamiento del personal.....	71

8.2 Capacitación de personal .....	72
9.0 PLAN FINANCIERO .....	73
9.1 Plan de inversión .....	73
9.2 Plan de ventas .....	73
9.3 Costos .....	74
9.3.1 Costos variables .....	74
9.3.2 Costos Fijos .....	76
9.4 Flujo de caja proyectado .....	77
9.5 Punto de equilibrio .....	77
9.6 Análisis financiero .....	78
9.6.1 Flujo económico sin financiamiento (proyecto puro) .....	78
9.6.2 Tasa de descuento – modelo CAPM .....	79
9.6.3 Financiamiento .....	79
9.6.4 Evaluación del proyecto .....	79
9.7 Análisis de Sensibilidad .....	80
9.8 Análisis de simulación de Montecarlo .....	80
9.9 Análisis de escenarios .....	81
9.10 Plan de Implementación 2015 – 2018 .....	82
10.0 CONCLUSIÓN .....	83
11.0 BIBLIOGRAFÍA .....	84
ANEXOS .....	84